

Lebih Lanjut tentang

PEMAHAMAN BUDAYA DALAM MANAJEMEN

Harsono

PENGARUH budaya terhadap efektivitas manajemen dalam suatu organisasi banyak disoroti. Di Indonesia, pembahasan perihal tersebut tercermin antara lain dari judul-judul buku atau diskusi yang berkisar pada "Manajemen Jepang", "Manajemen Cina", "Manajemen Pancasila", "Manajemen Indonesia", "Manajemen Barat", "Manajemen di Negara-negara Berkembang", "Manajemen di Negara-negara Industri", dan sejenisnya.

Pembahasan mengenai aspek kultural, yang bersifat "terbatas" ini, dapat dilawankan dengan pendapat bahwa prinsip-prinsip manajemen sesungguhnya bersifat universal. Perbedaan yang ada terletak pada situasi dan kondisi yang dihadapi (*situational/contingency*). Lantas, bagaimanakah sesungguhnya status dari berbagai pendapat di atas?

Ketidakjelasan, atau ketidakpahaman, akan manajemen –atau terhadap suatu aspek dalam manajemen ini – telah mendorong dilakukannya penelitian-penelitian. **Andreas A Danan Jaya, Koentjaraningrat** dan **Hofstede** adalah beberapa pakar yang pernah melakukan

penelitian tentang manajemen di Indonesia. Peranan penelitian, dengan demikian, jelas sangat besar dalam upaya kita untuk memahami secara lebih mendalam manajemen di Indonesia.

Penelitian dapat mengambil lingkup yang umum, tetapi dapat juga khusus. **Jayantha Wimalasiri**, misalnya, mengadakan penelitian yang lebih spesifik lewat judul "*Relational Value Orientation of the Chinese in Singapore: Research Findings and Their Implications for Training and Development*". Penelitiannya didasarkan atas konsep bahwa orang cenderung membentuk dan mempertahankan sistem nilai pada dirinya, yang ini tentu saja mempengaruhi perilakunya. Pelatihan (*training*) pada dasarnya bertujuan untuk mempengaruhi perilaku peserta. Dalam hal si peserta telah telanjur memiliki pola dan sistem nilai yang kokoh, maka untuk mengubah perilakunya diperlukan upaya khusus.

Pandangan seseorang terhadap orang lain dalam dimensi hubungannya dengan orang itu (*relational value orientation*), menurut Wimalasiri, berpengaruh terhadap struktur personalitas sese-

orang; dan kemudian mempengaruhi pula perilakunya. Pada dasarnya ada tiga pola: *Lineal*, hubungan langsung; *Collateral*, hubungan dalam konteks sosial; dan *Individualism*. Kesimpulan yang diperoleh, walaupun tidak "*clear cut*", adalah bahwa masyarakat Cina di Singapore yang mendapat pendidikan di sekolah Cina cenderung lebih lineal dibandingkan dengan masyarakat Cina yang memperoleh pendidikan "*British*". Implikasinya, pola hubungan bapak-anak, atasan-bawahan, dan perbedaan posisi/status sejenisnya, lebih dominan dalam pengambilan-keputusan rasional mereka, daripada pengambilan-keputusan rasional-individualistik yang pada umumnya lebih dianut oleh orang barat.

Bagaimanakah dampak dari adanya pengetahuan tadi? Penelitian tersebut jelas memperkaya khasanah pengetahuan kita yang bersifat "*general*" menjadi lebih "*specific*". [Lebih jauh tentang hal ini, baca: **Tan Jing Hee et. al.** (editor), 1987: *Developing Managers in Asia*, Addison & Wesley, pp. 133-150].